**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Motivasi kerja sangatlah penting bagi karyawan baik yang ingin bertahan di karir tertentu, untuk mengembangkan karir, bahkan untuk pancapaian jenjang karir tertinggi atau untuk memenuhi kebutuhan dasar setiap orang. Tanpa motivasi kerja tidak mungkin karyawan mendapatkan prestasi kerja yang tinggi yang akan berimbas pada kemajuan karir karyawan. Orang-orang yang sukses dalam karir adalah mereka yang memiliki motivasi kerja. Jika seseorang yang memiliki keterampilan begitu memukau, artinya dia memiliki motivasi tinggi untuk menguasai keterampilan itu. Jika seseorang yang mampu menyelesaikan pekerjaan dengan baik dan cepat, artinya dia memiliki motivasi kerja yang tinggi. Termasuk mereka yang selalu disiplin bekerja, karena motivasi kerjanya yang luar biasa.

Menjaga motivasi karyawan itu sangatlah penting karena motivasi itu adalah motor penggerak bagi setiap individu yang mendasari mereka untuk bertindak dan melakukan sesuatu. Salah satu yang menjadi perhatian utama perusahaan adalah perusahaan harus memperhatikan mengenai bagaimana menjaga dan mengelola motivasi karyawan dalam bekerja agar selalu tinggi dan fokus pada tujuan perusahaan. Orang tidak akan melakukan sesuatu hal secara optimal apabila tidak mempunyai motivasi yang tinggi dari dalam dirinya sendiri untuk melakukan hal tersebut.

PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk merupakan salah satu bank milik pemerintah yang terbesar di Indonesia. Sebagian dari kondisi-kondisi kondusif dalam menjaga motivasi karyawan sudah menjadi perhatian yang sangat penting oleh Divisi Sumber Daya Manusia / HRD di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi, diantaranya kesempatan untuk seleksi karir untuk jenjang yang lebih tinggi dan program reward untuk karyawan yang berprestasi. Namun dalam beberapa hal tertentu ternyata juga masih ditemukan kondisi yang kontradiktif, yang bila diamati juga akan dapat berpotensi menurunkan bahkan mematikan motivasi. Misalnya masih adanya pembedaan usia pensiun yang lebih dini bagi karyawan *frontliners* serta penempatan karyawan *back office* yang hanya pada posisi/bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama.

Bekerja pada bidang tugas yang sama untuk waktu yang panjang akan mudah membuat karyawan merasa bosan. Rutinitas kerja yang monoton setiap harinya, pada suatu waktu pasti akan sampai pada titik kejenuhan yang dapat mengakibatkan karyawan tidak dapat dengan maksimal mengeluarkan kemampuan yang dimiliki untuk kemajuan perusahaan, karena mungkin karyawan tidak lagi mempunyai motivasi yang cukup perlu melakukan itu. Karena tahu posisi mereka tidak akan berubah, bisa menyebabkan karyawan tidak lagi punya minat dan kemauan untuk mengembangkan diri, dan pada titik tertentu mungkin saja menjadi tidak peduli dengan produk atau program yang ingin dijalankan perusahaan, sebab bagi karyawan tersebut sama sekali tidak akan mempengaruhi posisi dan karirnya.

Kondisi itu bila tidak disikapi dan dikelola dengan baik oleh Manajemen Sumber Daya Manusia di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi, akan dapat menajadi bumerang yang bias merugikan perusahaan. Sebab sebagai ujung tombak, karyawan *frontliners* sesungguhnya adalah etalase perusahaan di mata konsumen (nasabah). Bagi masyarakat perilaku dan tampilan yang ditunjukan *frontliners* merupakan representasi dari perusahaan itu dalam pikiran mereka. Oleh sebab itu pengelolaan pada bagian *frontliners* dan *back office* semestinya dijadikan suatu hal yang strategis oleh semua perusahaan jasa, termasuk PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi.

**Tabel 1.1**

**Persentase Rekapitulasi Absensi Elektronik Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi Tahun 2012, 2013 dan 2014**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Bulan** | **Tahun** | | |
| **2012** | **2013** | **2014** |
| Tepat waktu | 20% | 30% | 35% |
| Datang > 07.30 | 65% | 72% | 75% |
| Pulang < 16.00 | 6% | 8% | 5% |
| Dinas luar | 10% | 15% | 18% |
| Sakit | 2% | 2% | 3% |
| Izin | 1% | 3% | 2% |
| Alpa | 2% | 5% | 3% |
| Cuti | 1% | 1% | 1% |
| Tugas belajar | 12% | 16% | 13% |

Sumber : PT. BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi

Berdasarkan tabel di atas menunjukkan bahwa tingkat karyawan yang datang setelah jam 07.30 rata-rata diatas 60% hal ini disebabkan oleh masalah motivasi dimana berdasarkan hasil wawancara, karyawan merasa bosan dengan tugas yang diberikan yang kurang menantang dan itu-itu saja sehingga tidak memancing daya imajinasi dan kreatifitas karyawan. Kurangnya keinginan dan kemauan untuk mengerjakan tugas dengan baik dikarenakan setiap karyawan yang bekerja ingin mendapatkan pengakuan atau penghargaan yang setimpal atas prestasi kerjanya. Disamping itu, hubungan dengan rekan yang kurang harmonis menyebabkan membuat karyawan tidak betah berada di ruang kerja. Sedangkan untuk karyawan yang pulang sebelum jam 16.00 rata-rata dibawah 10%. Untuk tingkat karyawan yang dinas diluar dari tahun 2012-2014 mengalami kenaikan, sedangkan untuk tingkat izin, sakit dan alpa dibawah 10%.

Motivasi merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang karyawan dalam bekerja. Motivasi merupakan respon karyawan terhadap sejumlah pernyataan mengenai keseluruhan usaha yang timbul dari dalam diri karyawan agar tumbuh dorongan untuk bekerja dan tujuan yang dikehendaki tercapai. Perilaku seseorang itu hakikatnya ditentukan oleh keinginannya untuk mencapai beberapa tujuan. Dengan demikian motivasi merupakan pendorong agar seseorang itu melakukan suatu kegiatan untuk mencapai tujuan. Berikut data yang diperoleh penulis berdasarkan hasil survei pendahuluan pada 30 orang karyawan mengenai faktor-faktor penting dalam motivasi kerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.2**

**Faktor-Faktor yang Penting Bagi Motivasi Kerja Karyawan PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **No** | **Variabel yang mempengaruhi Motivasi Kerja** | **SP** | **P** | **KP** | **TP** | **STP** |
| 1 | Kepemimpinan | 8 | 17 | 4 | 1 | - |
| 2 | Kompensasi | 10 | 15 | 3 | 2 | - |
| 3 | Pelatihan | **16** | 10 | 3 | 1 | - |
| 4 | Konflik Kerja | 6 | 14 | 7 | 3 | - |
| 5 | Iklim Kerja | 9 | 12 | 8 | 1 | - |
| 6 | Intrinsik | 13 | 11 | 6 | - | - |
| 7 | Ekstrinsik | 11 | 14 | 5 | - | - |

Sumber : Hasil olah data kuesioner pra-survei (2015)

**Keterangan:**

SP : Sangat Penting TP : Tidak Penting

P : Penting STP : Sangat Tidak Penting

KP : Kurang Penting

Berdasarkan Tabel 1.2 dapat diketahui bahwa tanggapan karyawan tentang faktor-faktor penting bagi motivasi kerja karyawan diantaranya adalah pelatihan. Pelatihan mendapatkan tanggapan yang paling banyak. Berdasarkan hasil wawancara ternyata setelah mengikuti pelatihan, karyawan mempunyai keterampilan (*skill*) dan terampil dalam mengerjakan tugas yang diberikan perusahaan dengan bobot tugas yang lebih berat, sehingga sikap karyawan lebih baik dalam menerima tugas dan bersemangat dalam mengerjakan tugas.

Pelatihan mempunyai beberapa manfaat jangka panjang yang membantu karyawan untuk dapat memiliki tanggung jawab yang lebih besar di waktu yang akan datang. Para karyawan harus dilatih dan dikembangkan di bidang tertentu untuk mengurangi dan menghilangkan kebiasaan kecil yang jelek atau untuk mempelajari keterampilan yang baru. Pelatihan sangat diperlukan oleh perusahaan dalam rangka meningkatkan kualitas sumber daya manusia serta memajukan perusahaan tersebut, dan merupakan salah satu faktor yang sangat penting untuk persaingan baik di luar maupun di dalam negeri, perkembangan keadaan, ilmu pengetahuan dan teknologi yang sangat cepat dalam suatu perusahaan perlu diimbangi dengan upaya pengembangan sumber daya manusia yang berfungsi dalam menjalankan perusahaan tersebut.

Pemberian pelatihan dianggap sebagai sangat penting dalam membentuk karakter karyawan, karena mayoritas karyawan yang telah mengikuti pelatihan akan mengalami perubahan pada sifat dan mentalnya dalam menerima amanat untuk melakukan pekerjaan yang lebih sulit dan tingkat kepentingannya lebih tinggi. Pelatihan memiliki beberapa keunggulan seperti tidak membutuhkan waktu yang lama untuk meningkatkan keterampilan, tidak membutuhkan biaya yang banyak dan memiliki banyak metode yang mampu disesuai dengan kebutuhan peserta. Berikut data yang diperoleh penulis berdasarkan hasil survei pendahuluan pada 30 orang karyawan mengenai pelaksanaan pelatihan karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi adalah sebagai berikut :

**Tabel 1.3**

**Efektifitas Pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi Periode 2013-2014**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Jenis Pelatihan** | **Jabatan** | **2013** | **2014** |
| **Efektifitas (%)** | **Efektifitas (%)** |
| *General Banking* | Pemimpin Cabang | 90 | 92 |
| Manajer Lini Pertama | 80 | 85 |
| Pemimpin Cabang Pembantu | 85 | 88 |
| *Officer Development Program* | 89 | 93 |
| *HRD and Leadership* | *Human Capital Management* | 92 | 93 |
| *Performance Management* | 87 | 85 |
| *Leadership* | 83 | 84 |
| *Retail Banking* | Hukum Perkreditan | 81 | 83 |
| Analisis Kredit Kecil | 88 | 90 |
| Dasar-dasar Pengetahuan Produk/Jasa | 84 | 92 |
| *Account Officer* | 90 | 90 |
| *Analisis Kredit Ritel* | 87 | 88 |
| *Treasury Banking* | *Loan Syndication* | 89 | 93 |
| *Relationship Manager* | 85 | 87 |
| Analisis Kredit Pembiayaan Industri | 91 | 90 |
| Analisis Resiko Industri | 83 | 86 |
| *Service, Selling and Marketing* | *Consumer Relationship Management* | 82 | **78** |
| *Costumer Service* | 85 | **77** |
| Pembinaan Nasabah | 83 | **75** |
| *Plan, Audit and Accounting* | *Corporate Plan* | 91 | 93 |
| Akuntansi Bank Lanjutan | 89 | 90 |
| *Risk Based Audit* | 87 | 87 |
| Dasar-dasar Audit | 92 | 94 |
| Teori Menulis Laporan Audit | 86 | 88 |

Sumber : PT. BRI (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi

**Keterangan:**

Sangat baik : 90 - 100% Buruk : 60 - 69%

Baik : 80 - 89% Sangat Buruk : <59%

Kurang Baik : 70 - 79%

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa pelaksanaan pelatihan karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi yang secara keseluruhan dapat dikatakan masih belum maksimal. Terutama pada pelaksanaan pelatihan *service, selling and marketing* terjadi penurunan pada tahun 2014. Berdasarkan hasil wawancara dengan karyawan di bagian *service, selling and marketing* diketahui bahwa terdapat beberapa masalah seperti instruktur/pelatih kurang menguasai materi pelatihan sehingga kurang dapat dipahami peserta pelatihan, peserta kurang semangat dalam mengikuti setiap kegiatan pelatihan dan pelatihan yang diselenggarakan kurang membantu peserta dalam meningkatkan keterampilannya.

Berdasarkan uraian latar belakang, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian yang berjudul **“Pengaruh Pelatihan Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor Cabang Cimahi”.**

* 1. **Identifikasi dan Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan, maka penulis akan mengidentifikasi dan merumuskan masalah dari penelitian.

1. **Identifikasi Masalah**

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah dikemukakan sebelumnya, maka teridentifikasi beberapa permasalahanya yaitu :

1. Masalah motivasi kerja karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi :

Karyawan tidak memiliki gairah dalam bekerja karena adanya pembedaan usia pensiun yang lebih dini bagi karyawan *frontliners* serta penempatan karyawan *back office* yang hanya pada posisi/bagian yang sama dalam waktu yang relatif lama.

Karakteristik pekerjaan yang monoton dan kurang menantang.

Kurangnya kesempatan karyawan untuk mengembangkan potensi yang terdapat di dalam dirinya.

Kurangnya dorongan karyawan dalam menjalin hubungan dengan karyawan lain dalam bentuk kerjasama maupun persahabatan.

1. Masalah pelaksanan pelatihan karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi :

Instruktur/pelatih kurang menguasai materi pelatihan.

Peserta kurang semangat dalam mengikuti setiap kegiatan pelatihan.

Tujuan pelatihan yang diselenggarakan kurang membantu peserta dalam meningkatkan keterampilannya.

**1.2.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan diatas, maka dapat merumuskan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi.
2. Bagaimana motivasi karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi.
3. Seberapa besar pengaruh pelatihan terhadap motivasi karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi baik secara parsial maupun simultan.
   1. **Tujuan Penelitian**

Maksud penulis melakukan penelitian adalah untuk mendapatkan atau mengumpulkan data untuk diolah menjadi informasi yang diperlukan dalam penulisan skripsi yang merupakan salah satu syarat menempuh ujian sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Pasundan Bandung. Tujuan penelitian di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi adalah untuk mengetahui dan menganalisis :

Pelaksanaan pelatihan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi.

Motivasi karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi.

Besarnya pengaruh pelatihan terhadap motivasi karyawan di PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi baik secara parsial maupun simultan.

* 1. **Kegunaan Penelitian**

Pada bagian ini akan menjelaskan mengenai kegunaan penelitian yang dibagi menjadi dua bagian yaitu kegunaan secara akademis dan praktis.

* + 1. **Kegunaan Teoritis**

1. Dalam melakukan penelitian ini, penulis memiliki harapan agar penelitian ini dapat menambah wawasan dan pengetahuan bagi penulis serta menambah ilmu yang didapatkan selama melakukan proses perkuliahan.
2. Penelitian ini juga dapat digunakan sebagai dasar studi untuk perbandingan dan referensi bagi penelitian lain yang sejenis dan diharapkan untuk penelitian yang selanjutnya bisa lebih baik dari penelitian yang telah dilakukan.
   * 1. **Kegunaan Praktis**
3. Bagi penulis

Penelitian ini akan menambah wawasan dan pengetahuan khususnya dalam bidang manajemen sumber daya manusia, khususnya pada masalah yang diteliti yaitu pengaruh pelaksanaan pelatihan dalam meningkatkan motivasi karyawan.

1. Bagi PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Tbk Kantor CabangCimahi Penelitian ini diharapkan bisa menghasilkan suatu kesimpulan dan saran-saran terhadap masalah yang dihadapi perusahaan sebagai bahan pertimbangan dalam upaya meningkatkan motivasi karyawan.
2. Bagi Pihak lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sarana informasi untuk memperkaya cakrawala berfikir dan sebagai bahan referensi tambahan untuk penelitian ilmiah yang akan dilakukan selanjutnya.